Le printemps des études
rencontres professionnelles communication / marketing / opinion

GMV
CONSEIL MARKETING

Les enjeux de la simplification de gamme et le recentrage sur le cœur de l'offre

16 avril 2015

25, rue Titon – 75011 Paris ☎+33 (0)1 55 25 50 00 – Fax +33 (0)1 43 71 10 41
www.gmv-conseil.fr

Les intervenants

Julien CHARBONNIER

- Directeur d'Etudes, Responsable du pôle Automobile & Mobilités

Xavier TERRYN

- Directeur de Clientèle, Responsable du pôle Banque, Assurance, Services financiers

GMV Conseil en quelques mots

Un cabinet d'études de marché et de conseil marketing qui se caractérise par :

- **Sa pérennité**
  - Création en 1951
- **Son indépendance**
  - Capital détenu par les associés
- **Un positionnement original de spécialiste des études alliant maîtrise méthodologique et forte dimension conseil**
  - **L'indépendance d'esprit :** pas d'étude pré-packagée ;
    nous privilégions les approches originales et sur-mesure
  - **L'envie d'inédit :** encourager et cultiver la curiosité d'esprit
    et placer l'innovation méthodologique au cœur de notre métier
  - **Une double compétence, sectorielle et technique :**
    9 pôles sectoriels pour accompagner nos clients, en France comme à l'international,
    sur l'ensemble des problématiques-clés du marketing stratégique

Le sujet

- Une prise de parole qui n'a pas vocation à apporter des réponses toutes faites à une problématique complexe…
- … dont on parle depuis longtemps en marketing…
  - Cela doit faire 10 ans que c'est une "tendance qui monte"
- … mais simplement à partager quelques réflexions issues de certains de nos travaux des derniers mois…
- … et quelques interrogations utiles lorsque l'on s'intéresse à des problématiques de redéfinition d'offre, de simplification de gamme, en tenant compte d'évolutions de fond dans les comportements des consommateurs

Les enjeux

Crise économique et tensions sur le pouvoir d'achat

Complexification de l'offre

Des arbitrages budgétaires plus stricts

Des consommateurs perdus et/ou stressés

Un questionnement des fondements-même du besoin…

… qui replace la question de l'utilité au cœur de la réflexion marketing

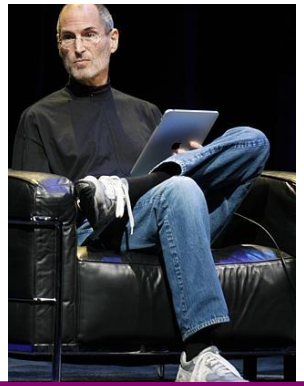
- Dans **un contexte économique européen durablement marqué par la crise,** nombre de consommateurs et d'entreprises sont amenés à être plus précautionneux dans leurs choix de consommation et à revoir leurs arbitrages budgétaires.
  - Le pouvoir d'achat par ménage a diminué de 1,9 % en 2012, ce qui ne s'était jamais produit depuis le début des années quatre-vingt !
- Cette "obligation" de faire des choix les conduit naturellement à **reconsidérer la nature-même de leurs besoins.**
- Un recentrage sur les fondamentaux que les seuls arbitrages budgétaires ne suffisent pas à expliquer et qui soulève **des enjeux de fond en termes de marketing de la demande.**

De quoi parle-t-on ?

Des idées fausses qui perdurent…

Du vieux con…

… à la bab post-68arde à Kickers…



… jusqu'au hipster normcore !

… et tendent à repousser la question de la simplification aux marges de la société de consommation

De quoi parle-t-on ? (suite)

- Le refus du superflu est **encore bien souvent attribué aux seuls contestataires de la société de consommation** ou à ceux qui "n'arrivent pas à suivre"…
  - C'est le mythe du "quand la crise sera finie, tout redeviendra comme avant !"
- … alors que **nombre d'évolutions des modes de consommation nous prouvent le contraire**

Plus qu'un réflexe défensif…

Moins d'achats d'impulsion

Rejet de l'obsolescence programmée

Recherche de sens

Emergence d'une "frugalité choisie"

Vers une *slow economy* ?

Plus qu'un réflexe défensif… (suite)

Quelques manifestations concrètes :

- **Une diminution record des achats d'impulsion :**
  - Une enquête du CREDOC réalisée en mars 2013[1], mettait en lumière le phénomène : à la question, *"Est-ce que vous faites des achats sur un coup de tête ?",* la proportion de consommateurs répondant "oui" avait atteint son plus bas niveau en vingt ans (48 %, contre 61 % en 2010)
- **Pour l'alimentation aussi les consommateurs se détournent du superflu :**
  - En 2013, 19 % achètent moins souvent des produits alimentaires peu nécessaires et diminuent les quantités (16 %). En 2013 par exemple, 35 % des consommateurs pensent qu'ils diminueront leur consommation de viande dans les deux prochaines années
- En lien avec cette quête de sens, **un rejet de l'obsolescence programmée :**
  - Un rejet qui trouve une traduction concrète dans la loi relative à la transition énergétique pour une croissance verte, votée le 3 mars 2015, qui définit très précisément l'obsolescence programmée dans son article 22 et ambitionne de mettre fin à ces pratiques abusives

[1] http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C302.pdf

Plus qu'un réflexe défensif… (suite)

- **Une montée de la recherche de sens :**
  - Selon l'Enquête Commerce 2012 du CREDOC[1] qui s'intéresse aux évolutions des comportements à l'égard du commerce alimentaire, *"les consommateurs accordent une importance croissante aux éléments qui apportent du sens à leur consommation : les critères relatifs au développement durable progressent très fortement, de même que les critères tangibles de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, la fabrication de produits locaux."*

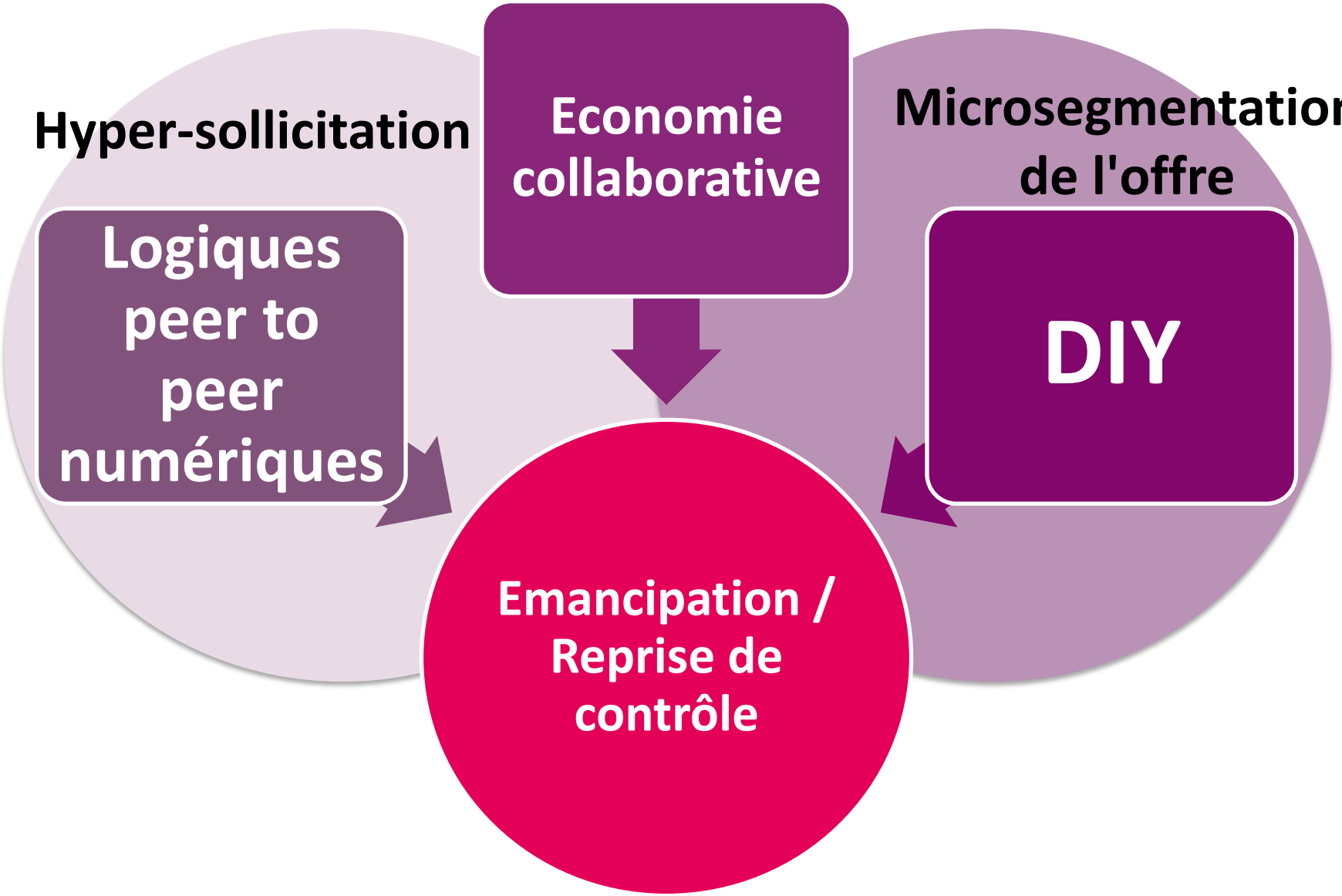
- **L'émergence d'une frugalité choisie**
  - Le sentiment d'une crise qui va durer est au plus haut : pour le CREDOC[2], on est peut-être au début d'une nouvelle phase, celle de la frugalité, née de la mise en place d'une norme sociale écologique et d'un ralentissement du pouvoir d'achat

➔ **Vers l'émergence d'une *"slow economy"* ?**

[1] http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C301.pdf

[2] http://www.credoc.fr/pdf/4p/266.pdf

Plus qu'un réflexe défensif… (suite)



Plus qu'un réflexe défensif… (suite)

- Au-delà du contexte de crise qui joue un rôle incontestable, cette recherche de simplicité s'inscrit également dans **une volonté de "reprendre le pouvoir"** au sein d'une société de consommation vécue comme aliénante, en aspirant à **ne consommer que ce dont on a vraiment besoin.**

- Ce besoin de maîtrise exprimé par un nombre croissant de consommateurs est renforcé par la surcharge d'informations, l'hyper-sophistication technologique mais aussi marketing, qui conduisent à **un sentiment de frustration et d'anxiété chez le consommateur.**

  - Une hyper-sophistication qui s'avère confusante, anxiogène et source de frustration pour le consommateur (cf. la frustration croissante à l'égard du *yield management* et de la perte complète de lisibilité des prix)

- C'est ainsi que l'on voit émerger depuis plusieurs années u**n consommateur qui se veut plus éduqué et plus prompt à "décoder" les stratégies marketing des marques,** mais aussi plus connecté et bénéficiant donc des recommandations de ses pairs.

  - La consommation s'inscrit ainsi dans **des choix de vie plus intelligents, conscients et indépendants,** aidés notamment par les technologies numériques qui ont accompagné le développement de solutions collaboratives (covoiturage, autopartage, DIY…)

➔ **Des évolutions qui témoignent, au moins en partie, d'une volonté d'émancipation des consommateurs**

Du low cost au *"back to basics"*

Une forte aspiration à "consommer mieux"

"Consommer mieux veut dire consommer autrement, avec des produits qui durent plus longtemps, qui sont meilleurs pour la santé, pour l'environnement. On emprunte des objets pour leur fonction d'usage, on scrute l'origine géographique, on favorise le bio, on pratique le vélo partage, le covoiturage, le couchsurfing"

Robert Rochefort, ancien directeur du CREDOC

Une approche très pragmatique et décomplexée de la consommation

- **"Ce que je veux, au prix que je veux, où je veux, quand je veux" !**
- **Le refus du superflu :** "j'achète ce dont j'ai besoin, ni plus, ni moins"…
- … et la recherche permanente du ***fair price***

(études GMV Conseil 2012 – 2013 autour du low-cost)

Du low cost au *"back to basics"* (suite)

- Pour autant, cette quête de simplicité ne signifie pas consommer moins, mais plutôt consommer mieux : comme le note Robert Rochefort, ancien directeur du CREDOC, à propos de l'évolution de la société de consommation en France, *"consommer mieux veut dire consommer autrement, avec des produits qui durent plus longtemps, qui sont meilleurs pour la santé, pour l'environnement. On emprunte des objets pour leur fonction d'usage, on scrute l'origine géographique, on favorise le bio, on pratique le vélo partage, le covoiturage, le couchsurfing".*

- "Cette "prise de contrôle" du consommateur se traduit ainsi par **une valorisation accrue des valeurs de simplicité, d'humilité, d'indépendance,** par **un refus de l'excès et du superflu** et par **la recherche du *fair price,*** justifié tant par les caractéristiques produit / service que par l'authenticité et la facilité de l'expérience vécue en tant que consommateur.

Utilité

Simplicité

Accessibilité

Facilité

Fluidification du parcours client

Click & Collect

ONE STEP CHECKOUT

Du low cost au *"back to basics"* (suite)

- A la différence du simplisme longtemps porté par le modèle du low cost et essentiellement centrée sur le prix, **ce retour aux fondamentaux ou *"back to basics"* est porteur de valeurs positives et d'opportunités de repositionnement durable pour les marques,** en valorisant les atouts de l'offre, articulés autour des notions d'utilité, de simplicité, d'accessibilité ou de facilité.

➔ **Une fluidification du parcours et de l'expérience client…**

- Ne pas perdre de temps (succès des discounts comme Lidl, Aldi, mais aussi des petite surfaces de proximité : courses en 20 minutes au lieu de 40 en hyper)…
- … mais aussi simplifier à l'extrême le contact pour fluidifier l'expérience client via le *fast check out* ou le *click'n' collect,* qui font le lien entre magasin physique et consommation numérique

Utilité

Simplicité

Accessibilité

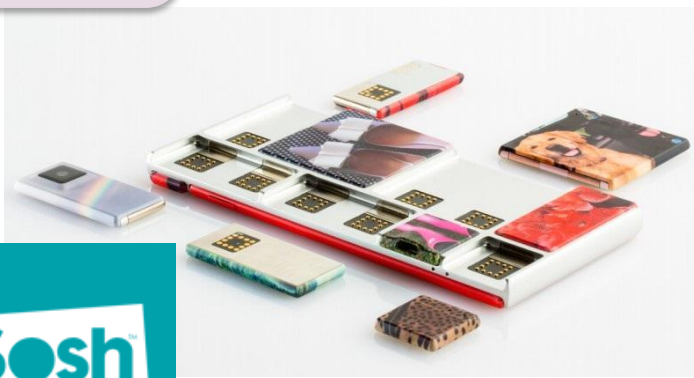
Facilité

Simplification de l'offre

MUJI 無印良品

easyJet

Hello bank!



Sosh par Orange

Du low cost au *"back to basics"* (suite)

➔ **… et surtout une réflexion approfondie sur la valorisation du cœur de l'offre pour accompagner cette exigence du consommateur**

- Une réflexion déjà mise en œuvre dans de nombreux univers de consommation, mais dont les traductions concrètes restent isolées ou perçues comme "décalées" : dans l'automobile (Citroën C4 Cactus…), la banque (Hello Bank, ING Direct…), l'électronique grand public (projet de smartphone "ouvert" ARA de Google…), les télécoms (Free, Sosh…)

➔ **Les initiatives se multiplient mais peinent encore à inverser des décennies de marketing fondé sur le "toujours plus" et le suréquipement !**

Les 10 règles de la simplicité de John Maeda

1. Réduisez
2. Rangez
3. Faites gagner du temps
4. Facilitez l'apprentissage
5. Cultivez la différence
6. Tenez compte du contexte
7. Mettez de l'émotion
8. Grâce à la simplicité, vous donnez confiance
9. N'ayez pas peur de l'échec
10. Proposez moins pour en donner plus

En 2010, le webdesigner John Maeda élabore les 10 règles de la simplicité[1] :

1 - Réduisez

- Pour atteindre la simplicité, le mieux est la réduction méthodique. Mais attention à ce que vous éliminez ! Vous devez restreindre les fonctionnalités d'un système sans que celui-ci en pâtisse.

2 - Rangez

- Avec de l'organisation, un ensemble de nombreux éléments, bien ordonnés, semble plus réduit. Toute la difficulté de votre schéma d'organisation pour venir au bout de ce chaos qu'est la complexité consistera à savoir ranger. Pensez à l'organisation de votre penderie.

3 - Faites gagner du temps

- Tout paraît plus simple au consommateur si on lui fait économiser du temps. Et pour cause ! Dès qu'on attend trop longtemps (pour accéder à une fonctionnalité de son ordinateur ou entrer dans un complexe sportif), la vie semble inutilement compliquée.

4 - Facilitez l'apprentissage

- La connaissance simplifie tout. Plutôt que proposer un mode d'emploi décourageant, faites en sorte qu'à la simple vue du produit, il se dégage une impression de familiarité, une compréhension quasi immédiate du fonctionnement, qui évite d'avoir à l'apprendre. Préférez la douceur du designer (qui sait marier fonction et forme pour créer des expériences intuitives) à la brutalité de l'ingénieur, obsédé par la technicité et les performances.

[1] http://lentreprise.lexpress.fr/marketing-vente/promotion-communication/les-dix-regles-de-la-simplicite-selon-john-maeda_1518174.html

Les 10 règles de la simplicité de John Maeda (suite)

5 - Cultivez la différence

- Simplicité et complexité ont en fait besoin l'une de l'autre. Dans un marché complexe, une offre simple se distingue. C'est, par exemple, l'offre tarifaire triple play de Free dans un univers d'offres très touffues. C'est l'iPod beaucoup plus facile d'emploi que tous les lecteurs MP3 du marché.

6 - Tenez compte du contexte

- L'arrière-plan a une grande importance. Ne vous focalisez pas sur la seule simplicité.

7 - Mettez de l'émotion

- Simplicité n'est pas synonyme de rabat-joie. Simple ne veut pas juste dire minimaliste et fonctionnel. On peut faire simple tout en véhiculant beaucoup d'émotion.

8 - Grâce à la simplicité, vous donnez confiance

- En optimisant le design de son produit, en en simplifiant l'usage, on inspire confiance. Dans le service, il faut penser à l'acte d'achat, donner au client la possibilité de le rompre : le pouvoir de revenir sur un achat facilite ce dernier. Ainsi, savoir que l'on peut échanger le vêtement que l'on veut acheter donne confiance.

9 - N'ayez pas peur de l'échec

- Certains éléments ne peuvent être simplifiés. Autant le savoir avant de se lancer dans une vaine ou coûteuse quête de simplicité qui est, en fait, hors de portée.

10 - Proposez moins pour en donner plus

- La simplicité consiste à soustraire ce qui est évident et rajouter ce qui a du sens.

Quels risques ?

Complexité

Contournement

Alternatives

Client pirate

???

amazon.com marketplace

airbnb

UBER

Quels risques ? (suite)

- Quels risques pour les marques qui ne comprennent pas ce besoin de simplicité demandé par le consommateur ?
  Que celui-ci devienne pirate : c'est l'une des 10 tendances de la relation client prédites pour 2015 par Thierry Spencer[1]…
  - *"Des millions de visiteurs se dirigent naturellement vers d'autres sites que celui des marques et des enseignes lorsqu'ils ne trouvent pas de réponse. Faute de pouvoir acheter simplement le produit de leur choix dans l'option de service qui leur convient, ils trouvent des solutions de contournement, légales ou non, officielles ou pas. Un des dommages collatéraux est potentiellement sur l'image de la marque, incapable d'offrir à ses clients une solution simplement accessible."*

- … et qui trouve une traduction concrète dans **le succès fulgurant d'offres alternatives – légales ou non – aux offres et schémas de distribution traditionnels :** AirBnB, PopCorn Time, Uber, Amazon Marketplace…

[1] http://www.sensduclient.com/2015/01/le-client-sera-pirate-tendances.html

Quels risques ? (suite)

- **Un risque qui s'auto-entretient,** le consommateur qui adopte des stratégies de contournement ayant tendance à **développer une réelle agilité et à appliquer cette stratégie dans d'autres univers de consommation :**
  - *"Ayant fait l'expérience de la navigation en eaux troubles et n'ayant pu résoudre son problème de client, le client pirate devient plus agile. […] Par ailleurs le client pirate chasse en meute, et il sait qu'il peut compter sur la communauté pour l'aider. Cherchez la notice de votre produit, des astuces pour réparer par vous-même un appareil, des conseils pour faire des économies et vous avez une forte probabilité de trouver la réponse sur un site différent de celui de la marque, maintenu et enrichi par des internautes."*

Une révolution culturelle de l'offre

Des réponses à apporter :

Arbitrer	**Identifier les insights qui fondent le besoin**
	Hiérarchiser les composantes perçues de la prestation
Alléger	**Recentrer sur les caractéristiques fondamentales**
Emanciper	**Faciliter le choix pour remettre le client en capacité de choisir**
Convaincre	**Valoriser les fondamentaux de la prestation et l'adéquation au besoin**

Une révolution culturelle de l'offre (suite)

- Du point de vue de l'offre, la réponse passe par **un travail de repositionnement et des arbitrages clairs pour proposer une offre resserrée autour du cœur de prestation et des fondamentaux tels qu'ils sont perçus par les clients.**
  - Ce travail suppose donc d'identifier de façon précise les insights clients qui fondent le besoin, mais aussi les déterminants les plus importants du point de vue du client pour les hiérarchiser.
- La recherche de valeur ajoutée immédiate par les clients suppose également pour les offreurs **un recentrage de leurs offres sur des éléments simples, compréhensibles au premier coup d'œil et très rapidement utilisables,** avec des gammes resserrées et des offres bien segmentées
- La recherche de simplicité et d'immédiateté dans le choix suppose de **remettre le client en capacité de choisir de façon autonome** – au moins en apparence – et de **le rassurer sur la pertinence de son choix**
- Enfin, il faut **valoriser le cœur de la prestation apportée par l'offre :** une approche qui souligne le rôle clé du design produit et du design de services, qui doit à la fois valoriser les fondamentaux de l'offre et véhiculer la simplicité d'utilisation

Des recettes simples et connues…

- Observation ethno
- Analyse typologique
- Trade-off quali / quanti

… mais un véritable défi culturel !

~~Toujours plus !~~

Une révolution culturelle de l'offre (suite)

- Si les recettes marketing pour y parvenir semblent plutôt simples et connues, **ce travail de repositionnement ne peut réussir que s'il est porté par une ambition forte à tous les niveaux de l'entreprise** et représente un défi culturel pour nombre d'entreprises.

➔ **Une remise en cause de décennies de dogme du "plus, plus cher, plus innovant"**

- De la même façon, la refondation du "pacte" avec le client doit passer par **une recherche de connivence forte,** dans une relation plus personnalisée et décomplexée - horizontale, d'égal à égal - où la marque met son expertise au service du client, de ses problématiques et de ses besoins

Des questions, des précisions ?

Julien Charbonnier, Directeur d'Etudes
jcharbonnier@gmv-conseil.fr
+33 (0)1 55 25 50 12

Xavier Terryn, Directeur de Clientèle
xterryn@gmv-conseil.fr
+33 (0)1 55 25 50 23

www.gmv-conseil.fr